

ผนวก ข.

บทสัมภาษณ์ความคิดเห็นระดับผู้บริหาร หรือ QMR และระดับผู้ปฏิบัติการ

บทสัมภาษณ์ความคิดเห็นระดับผู้บริหาร หรือ QMR และระดับผู้ปฏิบัติการ

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง “การสื่อสารภายในองค์กรกับการยอมรับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่ได้รับการรับรอง” ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ จำนวน 6 คน โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์ดังนี้

ประเด็นสัมภาษณ์ผู้บริหาร หรือ QMR

1. เหตุผลที่เลือกระบบ ISO 9001: 2000 เข้ามาบริหารองค์กร
2. ปัจจัยใดบ้างที่คิดว่าทำให้การประยุกต์ใช้ ISO 9001: 2000 ประสบความสำเร็จในองค์กร
3. ผู้บริหารใช้ช่องทางใดในการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและเกิดทัศนคติที่ดีต่อ ISO 9001: 2000
4. เกิดปัญหาในการสื่อสารบ้างหรือไม่
5. ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์ใดในการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติการมากที่สุด (บอกข้อมูล / ประสิทธิภาพ / แลกเปลี่ยนข้อมูล / ควบคุม / ใช้อิทธิพล / กระตุ้น)
6. รูปแบบการสื่อสารในองค์กรแบบใดที่ผู้บริหารนำมาใช้
7. ข้อเสนอแนะในการสื่อสารให้เกิดการยอมรับระบบ ISO 9000

ประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติการ

1. รู้สึกอย่างไรกับการปฏิบัติตามระบบ ISO 9001: 2000
2. มีการติดต่อสื่อสารอย่างไรกับผู้บริหารบ้าง
3. เหตุผลที่ยอมรับและปฏิบัติตามระบบ ISO 9001 : 2000
4. การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติการรู้สึกเข้าใจในระบบ มีทัศนคติที่ดี และเกิดการยอมรับคิดว่าช่องทางใดดีที่สุดในการรับข้อมูลข่าวสาร

5. ท่านมีปัญหากจากการปฏิบัติตามระบบ ISO บ้างหรือไม่
6. ข้อเสนอแนะต่อการสื่อสารในองค์กรให้เกิดการยอมรับ

ผู้ให้สัมภาษณ์ระดับ ผู้บริหาร หรือ QMR จำนวน 3 คน ได้แก่

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัญตยา เพิ่มผล ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
2. คุณมนัสวี แยมจ๋าไพร ผู้จัดการโครงการอาหารกลางวัน 1 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
3. รศ.ณรงค์ พลอยदनัย กองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผู้ให้สัมภาษณ์ระดับปฏิบัติการจำนวน 3 คน ได้แก่

1. อาจารย์ชนกภรณ์ วชิรแพทย์ รองผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
2. คุณยาสมิ์ ชมพูแดง ผู้ควบคุมเอกสาร สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
3. คุณชุลีกร แม่นกลั่นเนียม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผลการสัมภาษณ์ระดับ ผู้บริหาร หรือ QMR

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัญตยา เพิ่มผล (MD) ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

1. เหตุผลที่เลือกระบบ ISO 9001: 2000 เข้ามาบริหารองค์กร

เหตุผลข้อแรกคือ เป็นระบบที่สากลให้การยอมรับ ประเทศที่เจริญแล้วทั่วโลก เห็นพ้องต้องกัน เห็นในความสำคัญ คงความเป็นระบบ ของ ISO 9001: 2000 ว่าสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กรได้อย่างครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการองค์กรเมื่อพูดถึงใคร อ้างอิงกับใคร ไม่ว่าจะคนในประเทศและต่างประเทศก็สามารถคุยกันได้เข้าใจได้ไม่ต้องอธิบายมาก

เหตุผลข้อที่สองคือ องค์กรเราเป็นองค์กรที่ต้องอาศัยศักยภาพของคนที่ต้องไว้วางใจได้ มีฝีมืออย่างมืออาชีพ ฉะนั้นถ้าไม่มีอะไรเป็นมาตรฐานรองรับเลยต่างคนต่างทำเป็นมาตรฐานส่วนตัวจะไปกันคนละทิศทาง แต่เมื่อมีมาตรฐานสากลเดียวกัน ร้องเพลงเดียวกัน พุดในสิ่งที่เข้าใจตรงกัน องค์กรเราจึงเป็นองค์กรที่มีศักยภาพของคนในการทำงานที่มีมาตรฐานเดียวกัน

เหตุผลข้อที่สาม คือ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในข้อกำหนดของ ISO 9001: 2000 จึงมุ่งมั่นที่จะนำระบบมาใช้ เพราะเป็นการบริหารจัดการที่โปร่งใส ให้อิสระในการทำงาน เชื่อมั่นในศักยภาพของคนว่าคนมีวิธีการคิดและทำงานเป็นอย่างไร ไม่ได้เป็นการทำงานแบบ Top down เพียงอย่างเดียว แต่ให้ผู้ปฏิบัติการคิดวิธีการทำงานขึ้นมาแล้วนำเสนอเพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่ง ณ ปัจจุบันก็เป็นการ Re cert. ครั้งที่ 3 แล้ว

เหตุผลข้อที่สี่ คือ ระบบนี้ทำให้เห็นความชัดเจนของปัญหาในการทำงาน รู้จุดอ่อนจุดแข็ง ทำให้มองเห็นชัดมากกว่าระบบบริหารทั่วไป

2. ปัจจัยใดบ้างที่คิดว่าทำให้การประยุกต์ใช้ ISO 9001 : 2000 สำเร็จในองค์กร

ปัจจัยเรื่องคน เชื่อว่า คนสามารถนำระบบที่เป็นข้อกำหนดมาสร้างเป็นระบบของการทำงานของศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ เชื่อมั่นในความมุ่งมั่น พุ่มพ่ตั้งใจของบุคลากรมากที่สุด

3. มินิโบบาย เทคนิค หรือ วิธีการที่ให้คนในองค์กรเกิดการยอมรับ

มีการพูดคุย การย้ำ การเตือนให้ใช้ตามระบบ การสื่อสาร การพูดถึงความสำคัญ การติดตามงาน และถามหามาตรฐานของระบบที่ใช้ ติดตามอย่างต่อเนื่อง ซึ่งให้เห็นว่าถ้าไม่นำระบบมาใช้ ระบบจะกลายเป็นหอกข้างแคร่ ที่มักจะพุดบ่อย ๆ ว่าจะกลายมาเป็นจุดอ่อนของเราทันที

4. ผู้บริหารใช้ช่องทางใดในการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและเกิดทัศนคติที่ดีต่อ ISO 9001: 2000

การสื่อสารภายในคือ การ Morning talk การ IQA การย้ำเตือนในส่วนของการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ระบบเอกสาร ปัญหาอะไรที่เกิดขึ้นก็จะเตือนทุกครั้งว่าต้องใช้ระบบของ ISO 9001: 2000 การพุดในที่ประชุมจะพุดจากข้อกำหนดทุกครั้ง ไม่เน้นเฉพาะตัวคน

ISO 9001: 2000 บอสดังนี้ ไม่ใช่มาจากความรู้สึกส่วนตัวของผู้บริหาร แต่มาจากการทำหรือไม่ทำตามระบบมากกว่า

5. ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์ใดในการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติการมากที่สุด (บอกข้อมูล / ประสานงาน/ แลกเปลี่ยนข้อมูล / ควบคุม / ใช้อิทธิพล / กระตุ้น)

ส่วนใหญ่จะเป็นการประสานงาน กับติดตามงานมากกว่า ควบคุม ส่งการนั้นส่วนใหญ่จะเป็นไปตามข้อกำหนด ซึ่งมีในใบกำกับมีการเซ็นอนุมัติของ MD อยู่แล้วให้ทำหรือไม่ทำตามนั้น ถ้าหากไม่ทำเราก็จะประสานงานไป ซึ่งการควบคุม ส่งการจะเป็นเผด็จการในเชิงลบ จะประสานไปว่าจะทำหรือไม่ทำอย่างไรมากกว่า

6. รูปแบบการสื่อสารในองค์กรแบบใดที่ผู้บริหารนำมาใช้

จะใช้ทั้งทางการและไม่เป็นทางการ ถ้าทางการก็เป็นการประชุม ไม่เป็นทางการ ก็เป็นการถามไถ่ เดินเข้าไปคุย เพราะองค์กรเราเป็นองค์กรเล็ก ๆ สังเกตการณ์ หรือดูจากผลลัพธ์ก็มี เกิดปัญหาในการสื่อสารบ้างหรือไม่

ปัญหาคือยอมรับในภาพรวมแต่ยังปฏิบัติไม่ครบตามข้อกำหนด และยังมีความเข้าใจผิดว่า การทำงานที่มีความผิดพลาดเป็นความบกพร่องที่ไม่อยากให้เกิด ที่เกิดแล้วแต่ไม่ยอมรับว่ามันเกิด ซึ่งจริง ๆ ระบบ ISO บอกว่าถ้าเกิดแล้วให้แก้ไขแล้วป้องกัน จึงทำให้บุคลากรยอมรับยาก เมื่อมีปัญหา ณ หน้านานก็ดี ยังไม่ค่อยมีการเขียน NC กัน ยังมีความกลัวว่าเกิดความผิดพลาดแล้วจะทำให้การทำงานตัวเองพลาดไปด้วย จริงๆ แล้วถ้าหากทำพลาดแล้วแก้ไขนี่คือคำว่าประกันคุณภาพ คือการแก้ไขและป้องกันมากกว่า

7. ข้อเสนอแนะในการสื่อสารให้เกิดการยอมรับระบบ ISO 9000

ชี้ประเด็นให้เห็นถึงงานที่ทำได้บรรลุเป้าวัตถุประสงค์ ไม่ใช่ชี้ว่าประเด็นนี้ควรทำอะไร แต่ชี้ให้เห็นผลลัพธ์ของงานมากกว่า ที่ทำงานนั้นมีผลอย่างไร ใช้การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก ให้เห็นว่าผ่านหรือไม่ผ่านอย่างไรบ้าง เป็นการสื่อให้เข้าใจว่าที่ทำงานนั้นตรงตามวัตถุประสงค์ หรือทำผิดระบบตรงไหน ไม่ได้จับผิดที่พฤติกรรมของคน แล้วให้เกิดการยอมรับว่าใช่หรือไม่

คุณมนัสวี แยมจำไพโร (QMR) ผู้จัดการโครงการอาหารกลางวัน 1 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

1. เหตุผลที่เลือกกระบวน ISO 9001: 2000 เข้ามาบริหารองค์กร

เป็นนโยบายของผู้บริหาร ครั้ว กับโรงแรม ถือว่าเป็นที่แรกของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตที่นำระบบคุณภาพมาจับ ครั้วจะสโคปอยู่ที่ครั้วผลิต ระบบของการผลิตอาหาร ส่วนโรงแรม จะอยู่ที่Front กับแม่บ้าน สองส่วนนี้เป็นนโยบายของท่านอธิการบดีที่ให้นำระบบนี้มาใช้ จะมีทีมทำอยู่หนึ่งทีม แต่เมื่อสำเร็จได้รับการรับรองแล้ว ทีมที่ทำออกไปเป็นที่ปรึกษา จึงทำให้ดิฉันได้ขึ้นมาอยู่ในตำแหน่ง QMR แทน

2. ปัจจัยใดบ้างที่คิดว่าทำให้การประยุกต์ใช้ 9001: 2000 ประสบความสำเร็จในองค์กร

คิดว่า ระบบการรับข้อร้องเรียนของลูกค้า กระบวนการแก้ปัญหาที่มีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของเรื่องจริง ๆ นี่คือประโยชน์ของระบบ ที่นำมาใช้ และประยุกต์ใช้เป็นประโยชน์สูงสุด อีกอย่างคือ ระบบยังคงอยู่ ถึงแม้ว่าคนจะสลับสับเปลี่ยนกันไปเรื่อย ตรงนี้คือข้อดี

3. ผู้บริหารใช้ช่องทางใดในการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและเกิดทัศนคติที่ดีต่อ ISO 9001: 2000

ในส่วนของหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการ จะใช้วิธีการประชุม NC / CAR / Internal Audit การประชุม Management Review แต่ถ้าหากจะสื่อสารไปยังพนักงานใช้ความจริงจังของหัวหน้างานส่วนหนึ่ง และบริษัทที่ให้การรับรอง เวลาที่มาตรวจ เราถือว่าเขาเป็นเครื่องมือของเรา ที่เราจะนำมาควบคุมคนภายในของเราว่าต้องทำตามระบบ เพราะว่าเรามีคนมาตรวจ คือพูดประโยชน์ แล้วเขาไม่เข้าใจ แต่ถ้าบอกว่ามีคนมาตรวจ เขาก็ทำ

4. เกิดปัญหาในการสื่อสารบ้างหรือไม่

คือเนื่องจาก ครั้วนั้นทำ ISO มานาน ทุกคนเข้าใจระบบ ตอนนี้อยู่ถึงขั้นใช้วิธีการปรับ ถ้าหากไม่ทำตามระบบ เราจะใช้วิธีปรับ 10 บาท 20 บาท แต่เราก็ Motivate ในการให้เงินด้วย คือให้เงินค่าตอบแทนพิเศษจากการทำ ISO ตรงนี้ด้วย คนละ 300 บาททุกเดือน แต่ถ้าคุณทำ

ไม่ดี เราก็จะใช้วิธีการปรับ ไม่ได้ปรับจากเงินเดือน แต่ปรับจากส่วนที่คุณได้เพิ่มเติม ขึ้นต่อไปถ้าทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามแล้ว ทุกคนพัฒนาแล้ว ก็จะมองต่อถึงวิธีการแก้ปัญหา ถ้าปัญหาแต่ละเรื่องถูกแก้ ตรงนี้เราจะใช้วิธีการ Motivate เข้าไปช่วย พนักงานเขาเห็นความสำคัญ แล้วเขาก็จะทำ

5. ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์ใดในการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติการมากที่สุด (บอกข้อมูล / ประสานงาน/ แลกเปลี่ยนข้อมูล / ควบคุม / ใช้อิทธิพล / กระตุ้น)

ใช้ทุกอย่างทั้งขู่ ทั้งกระตุ้น ทั้งให้แรงจูงใจ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ แล้วทำตามระบบ

6. รูปแบบการสื่อสารในองค์กรแบบใดที่ผู้บริหารนำมาใช้ (บนลงล่าง ล่างขึ้นบน แนวนอน)

ส่วนใหญ่แล้วจะเป็น บนลงล่างมากกว่า แต่ระดับกลางจะเป็นคนกลาง สื่อสารไปถึงข้างบนด้วย เวลาเกิดปัญหาก็จะงุบงิบ ปกปิด แต่คนที่อยู่ตรงกลางต้องไม่ อย่างดิฉันเป็น QMR สูงสุด เห็นปัญหาจะไม่ละเลย แม้เป็นปัญหาเล็กน้อย ก็จะจับขึ้นมาเป็นประเด็น พูดถกกันถึงวิธีการแก้ปัญหา แต่ถ้าเราละเลยจะกลายเป็นว่าปล่อยผ่านไป อาจทำให้ปัญหาแบบนี้เกิดซ้ำอีก แล้วงานครัวเป็นงานที่ละเอียด สลับซับซ้อนมาก แล้วเวลาสื่อกับพนักงานปฏิบัติจะสื่อแบบไม่เป็นทางการ แต่ถ้าในระดับหัวหน้างานจะเป็นทางการ ใช้ระบบ Document Control เลย ทั้ง NC CAR

7. ข้อเสนอแนะในการสื่อสารให้เกิดการยอมรับระบบ ISO 9000

ต้องพูดกับพนักงานในเชิงประโยชน์สื่อสารโดยใช้ทัศนคติที่ดี เราต้องเข้าใจว่าปัญหาเกิดจากอะไร เกิดจากกระบวนการก่อนหน้าหรือไม่ ซึ่งมันไม่ได้เกิดจากตัวเรา เกิดจากลูกค้าหรือไม่ ลูกค้าเปลี่ยนแปลงทันที แล้วทำให้เราฉุกเฉิน ระบบตรงนี้ทำให้เรามองว่า เราทำงานตอบสนองใคร ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้านะ แต่ถ้าสิ่งที่เราทำผิดพลาดไปเกิดจากลูกค้า ผู้บริหาร หัวหน้างานจะยอมรับ คือเราต้องเข้าใจธรรมชาติของงานเราด้วย งานเราถ้าเป็นระบบล่วงหน้า 3 วัน จะเป็นขั้นตอนที่ดีเลย แต่ถ้าลูกค้าขอเปลี่ยนจะกระทบต่อ Supplier จะกระทบทั้งฝ่ายจัดซื้อ ผลิต กระทบหมดทั้งกระบวนการ ซึ่ง 80% เกิดจากลูกค้า และในมหาวิทยาลัยเรามีงานหลายงาน ถ้างานใหญ่ ๆ เป็นข้าวกล่องลูกค้าภายนอก น้อยมากที่จะมีการเปลี่ยน order ส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าภายในที่เปลี่ยนเมนู เปลี่ยนห้อง ซึ่งการทำงานจะกระทบกระเทือนไปทั้ง

ระบบ คือ จัดซื้อหาตามที่ต้องการไม่ได้ ก็จะกระทบถึงความต้องการของลูกค้า เช่น ลูกค้าต้องการมะยงชิด แต่หน้านี้ไม่มี เราก็ต้องซื้อไปยังลูกค้าว่างานนี้เป็นลูกตาลลอยแก้วนะ มะยงชิดไม่มี งาน sell บอกขายล่วงหน้ามา 3 อาทิตย์แล้วนะ แต่วัตถุดิบเราไม่ได้สต็อกไว้ เราซื้อเมื่อวานนี้ผลิตวันนี้ บริการพุงนี้ แต่ในวันที่เราไปซื้อเพื่อมาผลิตวัตถุดิบไม่มี จะกระทบทั้งวัตถุดิบ กำลังคน กระบวนการ

รศ.ณรงค์ พลอยदनัย (QMR)

กองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1. เหตุผลที่เลือกระบบ ISO 9001: 2000 เข้ามาบริหารองค์กร

เพราะระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 เป็นที่ยอมรับระดับสากล และหน่วยงานต่าง ๆ ก็นำระบบนี้มาใช้ คิดว่าระบบนี้จะสามารถทำให้หน่วยงานของเราพัฒนายิ่งขึ้น

2. ปัจจัยใดบ้างที่คิดว่าทำให้การประยุกต์ใช้ ISO 9001: 2000 ประสบความสำเร็จในองค์กร

ตัวบ่งชี้ที่คำนึงถึงคุณภาพของงานเช่น ความถูกต้อง การมีคุณภาพของชิ้นงาน การตรงเวลา เป็นสิ่งที่คิดว่าทำให้ระบบ ISO เกิดความสำเร็จในองค์กร และลูกค้าเกิดความพึงพอใจในความรวดเร็วความถูกต้องแม่นยำ

3. ผู้บริหารใช้ช่องทางใดในการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและเกิดทัศนคติที่ดีต่อ ISO 9001: 2000

ส่วนใหญ่จะแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร แจ้งในการประชุมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจในกระบวนการของระบบ ISO ว่าดีต่อองค์กรอย่างไร การนำมาใช้เกิดผลดีอย่างไรบ้าง และการสื่อสารในรูปแบบหนึ่งคือ การจัดประชุมสัมมนา เกี่ยวกับการให้ความรู้ในหัวข้อต่าง ๆ เกี่ยวกับระบบบริหารงานคุณภาพ ISO โดยมีความถี่ คือ 1-2 ครั้งต่อปี บุคลากรที่เข้าใหม่ ก็จะทำให้ความรู้ในตัวระบบ ส่วนบุคลากรเก่าจะมีการอบรมหัวข้ออื่น ๆ เสริมเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดี

4. เกิดปัญหาในการสื่อสารบ้างหรือไม่

จะไม่มีปัญหาเนื่องจากภายในสำนักจะมีการประชุมกันทุกเดือน และตามข้อกำหนดของ ISO จะมีการทบทวนผู้บริหารในแผนที่เรากำหนดไว้ประจำปีทุกปีอยู่แล้ว และมีการตรวจ IQA เป็นระยะตามข้อกำหนดด้วย

5. ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์ใดในการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติการมากที่สุด (บอกข้อมูล / ประสานงาน/ แลกเปลี่ยนข้อมูล / ควบคุม / ใช้อิทธิพล / กระตุ้น)

ส่วนใหญ่จะเป็นการให้ข้อมูล และมีการกระตุ้นด้วย เพื่อให้บุคลากรพึงระลึกและรักษาระบบนี้ไว้

6. รูปแบบการสื่อสารในองค์กรแบบใดที่ผู้บริหารนำมาใช้ (บนลงล่าง ล่างขึ้นบน แนวนอน)

ส่วนใหญ่การสื่อสารจะเป็นจากระดับบนไปสู่ระดับล่าง และก็มีมีการสื่อสารระดับแนวนอน คือระหว่างกลุ่มงานด้วย คือบางทีก็มีการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา และจากเพื่อนร่วมงานด้วยกันในกลุ่มงาน ก็จะมีทั้งบนลงล่างและระดับเดียวกัน

7. ข้อเสนอแนะในการสื่อสารให้เกิดการยอมรับระบบ ISO 9000

อยากให้มหาวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ไม่ใช่แค่เฉพาะบางหน่วยงานเท่านั้น อยากให้ได้รับทราบถึงการดำเนินงานในระบบบริหารคุณภาพนี้ครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัย อยากให้มีกิจกรรมที่สนุก ๆ และทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับ เพราะว่าถ้าเราเอาระบบมาจับ เขาจะเกิดความตึงเครียดขึ้นมาทันที แต่ถ้ามีกิจกรรมเพื่อที่จะทำให้เขาผ่อนคลาย พร้อมกับซึมซับเกี่ยวกับการทำงานเข้าด้วยกัน เขาจะเกิดการยอมรับไปในตัวโดยที่ไม่รู้สึกว่าการต่อต้าน

ผลการสัมภาษณ์ระดับ ผู้ปฏิบัติการ

อาจารย์ชนกภรณ์ วชิรแพทย์ รองผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

1. รู้สึกอย่างไรกับการปฏิบัติตามระบบ ISO 9001: 2000

ISO 9001 : 2000 เป็นระบบที่ทำให้การทำงานมีขั้นตอนมากยิ่งขึ้น โอกาสของความผิดพลาดลดน้อยลง ถ้าเราปฏิบัติตามระบบอย่างแท้จริง ถือว่ามีประโยชน์อย่างมาก สำคัญคือถ้าองค์กรใดนำ ISO มาใช้ต้องให้เข้าถึงหัวใจการทำ ISO อย่างแท้จริงไม่ใช่ทำให้การทำงานซ้ำซ้อนไปอีก นี่คือข้อดีของ ISO 9001: 2000

2. ผู้ปฏิบัติการมีการติดต่อสื่อสารอย่างไรกับผู้บริหารบ้าง

วิธีการสื่อสารอย่างแรกคือ Morning talk เพราะศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ เป็นองค์กรเล็ก ๆ มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารไม่ถึง 20 คน ฉะนั้นวิธีการ Morning talk เป็นการสื่อสารได้โดยตรง เป็นการเน้นย้ำจากผู้บริหารอยู่ตลอดเวลาอยู่แล้วในเรื่องของการปฏิบัติตาม ISO ที่สำคัญคือถือเป็น On the job training ในการสอน ISO ให้ผู้ปฏิบัติการใหม่ที่เข้ามาภายใต้ขอบเขตการรับรองตรงนี้ด้วย

3. ทำอย่างไรให้ผู้เข้ามาใหม่ยอมรับได้

ต้องโน้มน้าวให้เห็นว่า ISO จะทำให้การทำงานง่ายขึ้น ISO ไม่ใช่เป็นสิ่งที่เป็เพียงแค่มาประดับองค์กร แล้วบอกคนอื่นว่าเราทำได้ แต่เป็นสิ่งที่ทำให้การทำงานเรามีคุณภาพ โดยต้องเน้นให้เขาเห็นถึงประโยชน์ของเครื่องมือตัวนี้ว่ามันทำให้เขาทำงานได้ดีจริง ๆ ไม่ใช่แค่ทำเพียงให้การประเมินผ่านไป ถ้าเขายอมรับว่ามีประโยชน์ต่อตัวเขา แล้วถ้าเขาทำงานดี งานทุกส่วนดี องค์กรก็จะดี และก็ได้รับการยอมรับระดับสากล นี่คือ เป็นผลพลอยได้ เขาก็จะอยากทำ นี่คือนี่สิ่งที่ต้องสื่อสารให้เขาเห็นให้ชัดว่า เมื่อปฏิบัติตาม ISO แล้วงานเกิดคุณภาพ

4. เหตุผลที่ผู้ปฏิบัติการยอมรับและปฏิบัติตามระบบ ISO 9001 : 2000

ถ้าทำแล้วรู้สึก ทำงานได้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น เขาจะอยากทำ ต้องไม่ใช่ทำแล้วงานเพิ่มมากขึ้น ยุ่งยากมากขึ้น

5. การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติการรู้สึกเข้าใจในระบบ มีทัศนคติที่ดี และเกิดการยอมรับ คิดว่าช่องทางใดดีที่สุดในการรับข้อมูลข่าวสาร

นอกจากสื่อด้วย morning talk แล้วให้เขาได้ร่วมมือในการให้มีการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาเครื่องมือในการทำงาน ISO เพราะ ISO เป็นเพียงแค่บทบัญญัติ ว่าการทำงานที่ดีควรมีการเขียนขั้นตอนให้ชัดเจน แต่จะใช้เครื่องมืออะไรมาเป็นตัวช่วยในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็น Check list หรือว่าจะเป็น Procedure หรือ Work in แต่จะใช้อะไรมันต้องอยู่ที่ตัวปฏิบัติ เพราะฉะนั้นในศูนย์เราที่รู้สึกว่าการประสบความสำเร็จ เราให้ผู้ปฏิบัติคิด Check list เอง เพราะเขาเป็นคนทำอยู่แล้ว เขาจะรู้ว่าอะไรที่ช่วยเขาให้ดีที่สุด ส่วนรูปแบบการสื่อสารจะใช้แบบ TOP down ก่อนแล้วค่อย Bottom up เพราะผู้บริหารต้องเข้มแข็งเรื่องนี้ก่อน ต้องยืนหยัดที่จะทำ แล้วก็รับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานว่าระบบที่มีคุณภาพที่เขาสามารถปฏิบัติงานได้คือแบบไหน เพราะเนื่องจากระบบจะยังคงอยู่ได้ เมื่อผู้ปฏิบัติยอมรับและทำเพราะฉะนั้นทั้ง 2 อย่างต้องมาควบคู่กัน โดยที่ TOP down ต้องเริ่มต้นก่อน แต่ Bottom up เป็นการรับฟัง feedback แล้วก็นำมาปรับปรุงระบบ

6. ท่านมีปัญหาจากการปฏิบัติตามระบบ ISO บ้างหรือไม่

มีค่ะ เนื่องจากพื้นฐานของคนแต่ละคนต่างกัน ในการปฏิบัติงาน บางคนยอมรับว่าจำเป็นต้องสามารถที่จะสื่อสารให้ทุกคนเห็นข้อดีว่าทำแล้วมันจะดีขึ้น จริง ๆ ก็คือการทำงานที่มีประสิทธิภาพของใครคนใดคนหนึ่ง บางคนยอมรับแบบเห็นข้อดี บางคนไม่ยอมทำแต่อยากบังคับให้ทำก็เลยต้องทำ นี่คือปัญหา เรายังไม่ได้ใจทั้งหมด ถ้าเราคนหนึ่ง ที่เขียนขึ้นมาเป็นบทบัญญัติแล้วให้คนมาตรวจว่าคุณได้ทำตามที่เราเขียนไว้เท่านั้นเอง คือปัญหาว่าพื้นฐานในการยอมรับของคนแต่ละคนไม่เหมือนกัน

7. ข้อเสนอแนะต่อการสื่อสารในองค์กรให้เกิดการยอมรับ

ผู้ปฏิบัติงานต้องยึดวิธีการดำเนินงานที่ได้เขียนเอาไว้ แล้วปฏิบัติ เมื่อไหร่ที่ปฏิบัติแล้วไม่ดี อย่าลืมนึกว่า ISO บอกว่าให้ปรับได้ แล้วนำจุดที่คิดว่าลงตัวแล้วดี ขึ้นมาเป็นบทบัญญัติใหม่ เพราะ ISO บอกว่าให้เขียนอย่างที่เราทำ เราเป็นคนบัญญัติของเราเอง แล้วเขาก็มาตรวจตามที่เรานับถือได้ว่าเราได้ทำตามนั้นมัย คือให้มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แล้วสื่อสารโดยทำให้เขาเห็นว่า งานที่ทำโดยไม่มี ISO เลย ทำแล้วเป็นอย่างไร เมื่อก่อนเคยทำงานแล้วผิดพลาดแบบไหน แต่หลังจากเอาแบบฟอร์ม หรือสิ่งที่เขาคิดขึ้นเองแล้วทำให้เป็นมาตรฐานทุกครั้งจะดีกว่าเดิมแค่ไหน เขาก็จะเห็นประโยชน์ของมัน แต่สิ่งนั้นต้องเป็นสิ่งที่เขาคิดเองไม่ใช่สิ่งที่ใครคนใดคนหนึ่งโยนเครื่องมือให้เขาแบบนี้ไม่ใช่ เขาจะรู้สึกต่อต้านเหมือนไม่ใช่วิถีของเขา

8. คิดว่าจะปฏิบัติตามระบบ ISO ต่อไปหรือไม่

ปฏิบัติค่ะ เพราะทำให้คุณภาพของงานดีขึ้น กระบวนการของ ISO คือนั่นที่กระบวนการสำคัญและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตรงนี้เป็นจุดสำคัญที่ทำให้งานบริการหรือการทำงานใด ๆ ก็ได้ยังอยู่อย่างยั่งยืนในการแข่งขัน ในระบบตลาดปัจจุบัน

คุณยาสมี ชมพูแดง ผู้ควบคุมเอกสาร สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

1. รู้สึกอย่างไรกับการปฏิบัติตามระบบ ISO 9001: 2000

รู้สึก 2 อย่าง คือในตำแหน่ง DCC ผู้ควบคุมเอกสาร รู้สึกว่า ISO เป็นส่วนที่เพิ่มภาระงาน เพราะต้องทำในส่วนของเอกสารเพิ่มมากขึ้น แต่อีกความรู้สึกคือ ทำให้มีความละเอียดในการทำงาน เพราะเอกสารจะสื่อถึงกัน link ถึงกันหมด ดีทั้งตัวเรา และองค์กร ดีต่อระบบงานที่สามารถตรวจเช็คได้เลย ตรวจเช็คจุดเดียวเจอ เอกสารก็จะ link กันทวนสอบกันได้ง่าย

2. มีการติดต่อสื่อสารอย่างไรกับผู้บริหารบ้าง

ส่วนใหญ่ถ้ามีปัญหาจะคุยกับ QMR เลย ว่ามีปัญหายังไร แต่ QMR ค่อนข้างดี ให้เราได้มีโอกาสที่ตัดสินใจ แก้ปัญหาก่อนว่าควรแก้ปัญหาอย่างไร แต่ลักษณะการแก้ปัญหาเราไม่ได้

คิดของเราคนเดียวคุยกันหลาย ๆ คนช่วยกันแนะนำ ทำงานกันเป็นทีม แล้วนำคำแนะนำนี้เสนอ QMR ว่าปัญหาเกิดในแบบนี้ แล้วมีวิธีการแก้แบบนี้ ถ้า QMR เห็นด้วยก็จะเห็นอนุมัติ และก็จะ มีคำแนะนำตลอดเวลา สามารถคุยได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ก็จะเป็นการประชุม SC ผู้บริหารก็จะ มีคำแนะนำต่าง ๆ มาให้เรา แล้วเราก็สามารถเสนอคำแนะนำได้ในที่ประชุม คือทั้งทางการและ ไม่เป็นทางการในการสื่อสารกับผู้บริหาร ส่วนการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานจะมี 2 อย่าง คือนอกจาก คุยพูดจา ลักษณะที่เป็นทางการในที่ประชุมแล้วเราจะมี website ที่เป็นของสำนัก เป็น E-ISO ที่เรา พัฒนาขึ้นมา มีข่าวสารความเคลื่อนไหวเราก็จะ UP ข้อมูลขึ้น web แล้วถ้าใครดูใน web แล้วเสนอว่า น่าจะเพิ่มส่วนนี้ลงไป เขาจะโทรกลับมาหาเรา หรือจะเป็นการส่ง e-mail มาหาเรา เราพัฒนา E-ISO อย่างเต็มที่ พัฒนาตลอด แล้วขณะนี้กำลังพัฒนาเรื่องการตรวจ IQA พอเรากำหนดตรวจ แต่ละฝ่าย ที่ตรวจก็จะโพสต์คำถามลง web ทุกคนก็จะรู้ QMR ก็สามารถไปคลิกชื่อคณะกรรมการได้เลยในระบบ แล้วหลังจากนั้น คนที่ทำหนังสือแจ้งก็จะ Print จากระบบและส่งไปตามที่ต่าง ๆ ให้ทราบ แล้วเรา ก็จะมีข่าวประกาศตรงหน้า web ให้ทราบด้วยว่าเราจะตรวจ ISO แล้วนะ แล้วทุกคนก็จะเข้าไปคลิก คำถามในระบบได้เลย โดยไม่ต้องมานั่ง Print แบบฟอร์มแล้วเขียน คือเวลาตรวจบางทีอยู่คนละตึก ไม่มีเวลาต้องมานั่งคุยกัน แต่ตัวเองจะรู้ว่าตัวเองมีหน้าที่ตรวจต้องตั้งคำถาม ก็เข้าไปคลิกคำถามได้ เช่นในทีมตรวจมี 4 คน เข้าไปคลิกคนละ 2-3 คำถาม ก็ได้เป็นคำถามออกมา หัวหน้าก็เข้ามาดูว่า ลูกทีมเราตั้งคำถามแล้วอย่างไรบ้าง หรือคนที่ถูกตรวจก็เข้าไปดูคำถามล่วงหน้าเลยก็ได้ มันก็เป็น การสื่อสารอย่างหนึ่ง ส่วนความถี่ในการเปิดรับ คือ เขาจะรู้อยู่แล้วว่าจะตรวจ ISO เมื่อไรจากการ ประชุม SC เช่นปีนี้นัดกันว่าจะตรวจทุก ๆ 3 เดือน พอใกล้จะครบ 3 เดือนทุกคนก็จะเข้าไปดูว่า ตัวเองจะต้องมีการปรับปรุงอะไร แต่ถ้าสมมติว่าลืม QMR ก็จะทำให้การออกบันทึกไปว่าทุกคนต้อง เข้าไปดูได้แล้ว แต่ถามว่าคนเข้าไปดู web ทุกวันหรือไม่ ตอบเลยว่าไม่ทุกวัน ก็คือหลังจากพอรู้ว่า จะมีการตรวจก็จะเข้าไปดูสักครั้งหนึ่ง แต่จะปรับปรุงอย่างไรให้ทุกคนสามารถเข้าใจได้ง่าย เพราะ เราปรับปรุงจาก ISO ที่จะต้องเตรียมเอกสาร ไปตามหน่วยงานต่าง ๆ ให้รู้ว่า เอกสารปรับปรุง มีอะไรบ้าง เราก็พัฒนามาเป็น web เพื่อที่จะได้ประหยัดกระดาษ แล้วง่ายต่อการที่ทุกคนจะเข้าไป ดูเมื่อไหร่ก็ได้ ไม่ต้องเอาแฟ้มมาเปิด เพราะทุกคนมีเครื่องคอมฯ อยู่แล้วในสำนัก ส่วนเวลามาตรวจ ก็จะดูต้นฉบับจากเอกสารที่ DCC หรือจากใน web ก็ได้ เพราะมีอะไรเราก็ขึ้น web ตลอด ทุกคนจะมี Username password

3. เหตุผลที่ยอมรับและปฏิบัติตามระบบ ISO 9001 : 2000

พูดถึงตอนแรก ๆ ที่ทำจะถูกระตุ้นมาก ๆ แล้วทุกคนก็จะตื่นตัวกับการตรวจจนตอนนี้ทุกคนก็รู้แล้วว่าต้องทำอะไร ซึ่งครั้งแรกที่ตรวจจะเครียดมาก คือเรายังไม่เข้าใจคำว่า เอกสารควบคุม กับเอกสารที่ไม่ควบคุม คนที่มาตรวจ (CB) เขาก็มาอธิบายให้เราฟัง ก็ไม่ได้เข้มงวดมากเกินไปเพราะเราเพิ่งทำ แต่ถามว่าตามกฎระเบียบของ ISO ก็ไม่ผิด แต่ว่าเราอาจจะไม่เข้าใจ พอทำไปเรื่อย ๆ ก็ศึกษาเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ หลัง ๆ มานี้ก็ไม่เครียด ถ้าจะเครียดก็คือจะพัฒนายิ่งขึ้นอย่างไร และความรู้สึกที่เปลี่ยนไปเพราะ เราเห็นว่าการทำอย่างเป็นระบบมากขึ้น ทุกคนทำงานตามระบบ คือจากที่วันนี้ฉันจะทำแบบนี้ ซึ่งจะไม่อีกเพราะ ISO มันมากำกับแล้วว่าเรามีขั้นตอนแบบนี้ เวลาเราตอบเขา เราตอบไปแบบนี้ เวลาเราทำ เราก็ต้องทำตามที่เราตอบเขา แล้วอีกอย่างสามารถทำให้เราตรวจเช็คได้ ถ้าเราหลุดตรงนี้เราก็สามารถเช็คเป็นระบบได้ ก็รู้สึกดีมากขึ้น จากตอนแรกรู้สึกว่าระบบเอกสารมันเยอะนะ แต่จริง ๆ ISO ไม่ได้กำหนดว่าจะต้องเป็นเอกสารตลอดไป เราสามารถมาประยุกต์ได้ ทุกครั้งที่ผู้ตรวจมา เราก็จะถามว่าทำแบบนี้ได้หรือไม่ ถ้าได้ เราก็จะมาปรับปรุง เพราะคุณทำอย่างไรคุณก็สามารถเขียนตามข้อกำหนดนั้นได้ อะไรที่สะดวก แล้วทำให้ลูกค้าได้รับในสิ่งที่พึงพอใจ ก็สามารถปรับปรุงได้เลย เราก็เริ่มเข้าใจมากยิ่งขึ้นว่า ISO คืออะไร จากเดิมที่เราไม่เข้าใจว่ามันคืออะไร ทำไมต้องมากำกับเราให้ทำตามนี้เดินตามเส้น แต่จริง ๆ แล้วไม่ใช่ เพราะ ISO มาจากเราเอง สิ่งที่เราทำเราเขียนให้ชัดเจน แล้วให้ลูกค้ารับรู้ว่าการทำงานของเราเป็นแบบนี้ พอเราหลุดอะไรสักอย่างสามารถเช็คได้ เป็นกระบวนการที่ชัดเจน แต่กว่าจะเข้าใจก็ใช้เวลา ซึ่งก็เหมือนกับระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่มันมีมากขึ้น ตอนแรกอาจารย์ก็จะไม่ยอมรับ ไม่ยอมใช้ เพราะเคยชินกับการเขียน ใช้มือ แต่พอตอนนี้พอได้มาเริ่มใช้ เห็นถึงประโยชน์ รู้สึกว่าดี ก็ต้องฝึกไปเรื่อย ๆ เหมือนกับว่าค่อย ๆ เรียนรู้ ISO ก็เหมือนกัน พอเราได้เรียนรู้จริง ๆ แล้ว ISO ไม่ได้ยาก ซึ่งเราก็สามารถประยุกต์ให้ง่ายขึ้นได้ ความรู้สึกต่อต้านก็หายไป

4. การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติการรู้สึกเข้าใจในระบบ มีทัศนคติที่ดี และเกิดการยอมรับ คิดว่าช่องทางใดดีที่สุดในการรับข้อมูลข่าวสาร

ทำหลายทาง ไม่ว่าจะเป็นทั้งการประชุม ดิบบอร์ด ISO วันนี้มีอะไร มีการทำบันทึกสื่อสาร แจกเอกสาร ทำ web ฝึกอบรม ทำทุกทาง เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบว่า ISO คืออะไร ทุกคนตอนนี้เข้าใจ แต่ว่าพอทุกคนรู้ทุกคนเข้าใจ เราจะไม่หยุด เราต้องทำเรื่อย ๆ ต่อเนื่อง แต่ใช้วิธี

ที่เขาสามารถดูได้ง่าย รับรู้ได้เร็ว เข้าถึงได้ดี เช่น website ทุกคนเข้ามาดูได้ง่าย เพราะอยู่หน้าจอคอมพิวเตอร์ ก็เข้าไปดูตอนไหนก็ได้ แล้วก็ติดประกาศ นี่คือสิ่งที่ทำอย่างต่อเนื่อง และการประชุม การตรวจสอบภายในก็ทำอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้แต่ละฝ่ายก็จะมีการประชุมกลุ่มย่อยจะมีหัวหน้าที่ดูแลการทำงานอยู่ พอการประชุม SC แต่ละครั้งทุกคนก็จะมีมาบอก มาเล่า มากล่าวให้ฟัง

5. ท่านมีปัญหาจากการปฏิบัติตามระบบ ISO บ้างหรือไม่

ตอนนี้ไม่มีปัญหา แต่เรากำลังจะขยายให้ทุกงานเอา ISO เข้าไปจับ เพียงแต่ว่าเราไม่ได้ส่งเข้าขอรับการตรวจ แต่ว่านำ ISO เข้ามาปรับให้เข้ากับทุกงาน เช่น กองเลขาก็ต้องมีอย่างน้อย 1 งาน VDO CONFERENCE ก็ต้องมี 1 งาน คือมีกี่ฝ่ายก็ต้องเลือกงานบริการขึ้นมา 1 งาน แล้วนำ ISO เข้ามาประยุกต์ใช้ คือพัฒนาให้เป็นอีกระบบแต่ว่าเป็นมาตรฐานเดียวกัน ลูกค้ารู้ว่าเราได้ ISO แต่ไม่รู้ว่าเราได้แค่ 2 งาน แต่หน่วยงานบริการของสำนักมีหลายงาน ดังนั้น เราก็ต้องนำ ISO เข้าไปจับทุกงาน โดยผู้อำนวยการ และ QMR เป็นผู้ให้นโยบายนี้ เพื่อที่จะให้ทุกคนรู้ว่าเราได้รับมาตรฐาน ISO งานที่ต้องเกี่ยวกับหน่วยงานอื่น ๆ เช่นงานรับ-ส่งเอกสาร เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานอื่นชัดเจน หรืออย่างงานบริการ ถ้าเป็นห้องปฏิบัติการที่นักศึกษาเข้ามาขอใช้ห้อง ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรง เราก็จะเลือกจากงานนี้

6. ข้อเสนอแนะต่อการสื่อสารในองค์กรให้เกิดการยอมรับ

การสื่อสารมีส่วนจำเป็น และสำคัญ ถ้าเราไม่มีการพูดจา พูดคุย บุคลากรก็จะไม่เข้าใจ คือแต่เดิม แรก ๆ เราจะประชุมกันบ่อย แล้วหัวหน้าจะมีการไปสอนงานให้กับลูกน้องภายในฝ่าย เขาก็จะรู้ว่า ISO มันเป็นอย่างไร QMR ก็จะถูกผ่านหัวหน้า หัวหน้าก็จะมาสื่อสารส่งต่อไปยังลูกน้อง เพื่อสร้างความเข้าใจ แต่เรายังไม่พอเท่านั้น ติดบอร์ดประกาศ เราก็ติดทุกจุด โดยเฉพาะนโยบายคุณภาพ ทุกคนต้องรู้ว่าทำไมเราจะต้องทำอย่างนี้ ทำไมต้องมีขั้นตอนอย่างนี้ เพื่อจะได้เป็นไปตามนโยบายที่เราประกาศให้คนทราบ คือ ขั้นตอนการทำงาน จะส่งผลถึงนโยบายที่เราประกาศให้ลูกค้าทราบ เราประกาศไปแล้วนะว่าต้องบริการรวดเร็ว ก็ต้องมีขั้นตอนที่ชัดเจน ทำให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ประทับใจ ฟังพอใจ

คุณชูลีกร แม่นกลั่นเนียม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1. รู้สึกอย่างไรกับการปฏิบัติตามระบบ ISO 9001: 2000

รู้สึกดีที่องค์กรเราได้ระบบนี้เข้ามาใช้ เพราะจะง่ายและสะดวกต่อการทำงาน สามารถตรวจสอบได้โปร่งใส

2. มีการติดต่อสื่อสารอย่างไรกับผู้บริหารบ้าง

ส่วนใหญ่จะมีการประชุมของสำนักอยู่แล้วในทุก ๆ เดือน โดยที่ท่านผู้อำนวยการท่านจะจัดประชุม ถ้าบุคลากรท่านใดมีปัญหาอะไร หรือมีข้อเสนอแนะอะไร เราก็สามารถเสนอแนะในที่ประชุมได้เพื่อจะนำมาแก้ไขปรับปรุงส่วนปัญหาที่เกิดขึ้น

3. เหตุผลที่ยอมรับและปฏิบัติตามระบบ ISO 9001 : 2000

คือ ISO เป็นที่ยอมรับกับทั่วโลกอย่างเป็นสากล มีมาตรฐานของมันอยู่แล้วและอีกอย่างเราทำตามข้อบังคับ และระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เขากำหนดมันง่ายในการทำงานของเรา อย่างน้อยทุกอย่างของเรามันเป็นปัจจุบันเสมอ และก็มีทัศนคติที่ต่อ ISO รู้สึกชอบในการปฏิบัติในแนวทางในการทำงาน

4. การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติการรู้สึกเข้าใจในระบบ มีทัศนคติที่ดี และเกิดการยอมรับ คิดว่าช่องทางใดดีที่สุดในการรับข้อมูลข่าวสาร

ส่วนใหญ่มีการจัดประชุมเดือนละหนึ่งครั้งอยู่แล้ว หรือถ้ามีอะไรเร่งด่วนก็จะเข้าประชุมทันทีอาจมากกว่า 1 ครั้งต่อเดือน หรือบางทีก็มีการประชุมกลุ่มย่อยกันเองอยู่แล้ว นอกจากนี้เป็นบันทึกข้อความต่าง ๆ แจกเป็นข่าวสาร ให้บุคลากรทุกคนทราบ นอกจากนี้ก็มีการจัดอบรม อย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องด้วย

5. ท่านมีปัญหาจากการปฏิบัติตามระบบ ISO บ้างหรือไม่

ในช่วงนี้แทบจะไม่มี หรือมีน้อย แต่ถ้าในช่วงแรก ๆ ก็จะเป็นปัญหาเพราะที่ยังไม่เข้าใจระบบ ISO เท่าที่ควร แต่พอได้รับการฝึกอบรม ทำให้เราได้เข้าใจในระบบ ISO มากยิ่งขึ้น ในการปฏิบัติงานก็ง่ายขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นก็แทบจะไม่มีให้เห็นเลย

6. ข้อเสนอแนะต่อการสื่อสารในองค์กรให้เกิดการยอมรับ

ถ้าในกรณีเป็นเด็กใหม่ ๆ ที่เข้ามาในสำนัก เขาก็จะยังไม่เข้าใจว่า ISO เป็นอย่างไร เราก็ต้องมีการจัดฝึกอบรมให้เข้าใจว่า ISO คืออะไร และเพื่อให้ได้รับใบ certificate ทุกคน นอกจากนั้นก็จะมีการสอนไปขณะทำงานด้วย ในหน่วยของสำนักส่งเสริมทุกคนก็ทำตามระบบกันทุกคนอยู่แล้ว แต่จะให้ดีก็ต้องพัฒนาให้องค์กรของเราขยายมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งเราได้รับการรับรอง แต่บางหน่วยงานที่ต้องประสานกับเรา ตามศูนย์การศึกษา หรือหน่วยงานที่เราต้องติดต่ออยู่ เขาไม่ได้ทำ ISO บางอย่างในการขอความร่วมมือในการทำงานให้ทำตามเอกสาร ก็เกิดความล่าช้า ทำให้ไม่เป็นไปตามที่เรากำหนดเท่าไร อย่างน้อยถ้าเราสามารถนำ ISO ไปช่วยงานในส่วนอื่น ๆ ก็จะทำให้งานของเราสะดวกและง่ายขึ้น